

Pendidikan dalam Bingkai Kelembagaan; Studi Kasus di Madrasah Aliyah Syaikh Zainuddin

Ittihad
STIT Palapa Nusantara
ittihad.1997@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan proses pengambilan keputusan, pengelolaan kelembagaan, pengelolaan program, proses belajar mengajar, proses Assesmen, hubungan kerjasama dan partisipasi, sikap kemandirian, keterbukaan, keberlanjutan program, dan prestasi akademik maupun non akademik siswa Madrasah Aliyah Program Khusus Syaikh Zainuddin NW Anjani, Lombok Timur NTB. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dokumentasi dan dianalisis berdasarkan model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles & Huberman (1994) yang meliputi, reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Hasilnya kemudian dikaitkan dengan dengan kriteria yang ditetapkan dengan langkah-langkah editing, koding, dan tabulasi. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa: (1) Proses pengambilan keputusan berbagai kebijakan madrasah terutama dalam penyusunan program, rencana anggaran belanja madrasah, pengelolaan kurikulum, dan pengelolaan sumber daya masih belum dapat dilaksanakan sepenuhnya. (2) Dalam proses pengelolaan kelembagaan, tugas dan tanggungjawab belum banyak dilakukan dengan baik walaupun sudah terdapat kewenangan yang jelas dan pasti, sehingga sering terjadi tumpang tindih dalam tugas dan tanggungjawab. (3) Dalam proses pengelolaan program, pelaksanaan program belum bisa sepenuhnya melibatkan warga madrasah khususnya para guru dan pegawai. (4) Dalam proses belajar mengajar, pengelolaan kelas masih sulit dilaksanakan dengan baik karena kurangnya ruangan. (5) Dalam proses Assesmen, bentuk Assesmen dan pelaksanaan telah mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya. (6) Dalam proses kerjasama dan partisipasi, telah terbentuk jaringan kerjasama serta pelaksanaannya dengan cukup baik. (7) Proses akuntabilitas madrasah baik terhadap warga madrasah maupun terhadap masyarakat terlihat masih kurang. (8) Dalam proses kemandirian, madrasah sudah sangat mandiri mengelola pendidikannya. (9) Proses keterbukaan madrasah kurang begitu mendapat perhatian, sehingga muncul anggapan bahwa madrasah tidak bisa bekerjasama dengan pihak lain. (10) Proses program keberlanjutan sudah baik, dimana kepala madrasah beserta warga madrasah lainnya selalu melakukan inovasi-inovasi baru untuk membenahi program yang sudah ada sebelumnya. (11) Nilai raport siswa sudah mengalami peningkatan yang signifikan, namun karya ilmiah siswa masih minim.

Kata kunci: Pendidikan, Karakter Anak Indonesia.

Pendahuluan

Reformasi di bidang pendidikan merupakan upaya demokratisasi pengelolaan pendidikan yang membutuhkan proses panjang dan berkelanjutan. Reformasi pendidikan memerlukan kepedulian dan perhatian penuh serta sungguh-sungguh baik dari pemerintah pusat, pemerintah daerah maupun masyarakat pada umumnya. Sebagai proses demokratisasi yang sedang berkembang, hal itu tidak bisa dilakukan sembarangan dan serampangan oleh orang-orang yang tidak kompeten meskipun mereka duduk dalam jajaran birokrasi pengelolaan pendidikan.

Demokratisasi pendidikan memungkinkan terbukanya peluang yang seluas-luasnya bagi masyarakat untuk berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan. Masyarakat menjadi subyek yang aktif dalam keseluruhan sistem pendidikan dengan ikut menentukan arah kebijakan, merumuskan strategi, sasaran, dan tujuan pendidikan serta ikut terlibat aktif dalam implementasi. Demokratisasi pendidikan merefleksikan pengakuan adanya potensi dan kekuatan masyarakat yang dapat memperkuat pendidikan.

Era desentralisasi yang dimulai Tahun 2001 membuka kesempatan bagi daerah. Dimana daerah diberi kewenangan yang cukup besar dalam mengelola daerahnya dan lebih khusus lagi mengenai penyelenggaraan pendidikan. Dengan demikian kabupaten/ kota harus bersaing dalam memperbaiki kualitas pendidikan di daerahnya. Dalam proses pengelolaan pendidikan, desentralisasi pendidikan tidak identik dengan memindahkan kekuasaan dan perilaku birokrat pemerintah pusat ke daerah. Desentralisasi pendidikan memerlukan kesiapan pemerintah daerah dan kapabilitas sumber daya manusia.

Pendidikan karakter berorientasi pada nilai-nilai universal kebaikan yang menjadi dorongan mewujudkan perilaku-prilaku positif dalam diri siswa sebagai sebuah karakter. Pendidikan karakter tidak bermain pada pada manifestasi-manifestasi-manifestasi moral dan akhlak yang baik berupa perilaku-perilaku partikuler yang bersifat lokal. Untuk melakukan pendidikan karakter dengan gambaran yang sedemikian rupa diperlukan sebuah kreatifitas dalam menyusun model dan metodologi pendidikan, lebih dari metode yang telah biasa di pergunakan dalam pendidikan moral selama ini.

Landasan Teori

Berdasarkan hasil studi pada delapan negara bagian di Amerika Serikat, Diane Massell (Sudarwan Danim, 2003: 40) mengidentifikasi pada tujuh elemen kapasitas untuk melakukan reformasi sekolah, yaitu: (1) pengetahuan dan keterampilan guru, (2) motivasi siswa, (3) materi kurikulum, (4) kualitas dan tipe-tipe orang yang mendukung proses pembelajaran di kelas, (5) kuantitas dan kualitas interaksi para pihak pada tingkat organisasi sekolah, (6) sumber-sumber material, dan (7) organisasi dan alokasi sumber-sumber sekolah di tingkat organisasi yang membawahi sekolah itu sendiri. Lebih lanjut, dikatakan bahwa ketika kebijakan reformasi pendidikan ingin diimplementasikan, kemampuan finansial untuk mendukungnya tidak terhindari. Pemikiran ini beranjak dari realitas bahwa kemampuan di bidang keuangan merupakan sumber frustrasi bagi para pengelola. Alokasi anggaran yang diperoleh dari pemerintah makin terbatas dan tidak kontinu, demikian juga dari masyarakat. Akibatnya, arus uang kontan mengalami kendala, karena tidak ada garansi dari pemerintah.

Undang-undang Nomor 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional khususnya dalam pembangunan pendidikan menyebutkan, bahwa pada era dan semangat demokratisasi dan otonomi daerah, tiap sekolah dituntut untuk selalu membenahi manajemennya yang didasarkan atas potensi sekolah atau daerah sekitarnya.

Demikian halnya dengan Madrasah Aliyah Program Khusus (MAPK) Syaikh Zainuddin NW Anjani, mau tidak mau harus segera berbenah diri dalam memperbaiki dan meningkatkan kualitas pendidikannya, walaupun berada dalam posisi dilematis. Karena itu ada kesan otonomi daerah direspon oleh kalangan madrasah dengan setengah hati. Dengan mengabaikan unsur politis, madrasah kelihatannya masih hendak digantung antara berada dalam kuasa pusat dengan berada dalam kuasa daerah. Genggaman dalam kuasa pusat dengan alasan yaitu karena madrasah berada pada wilayah agama. Secara teknis, apabila hal ini dilakukan, maka berarti madrasah akan mendapatkan anggaran pembiayaan terbatas, sesuai dengan tradisi anggaran bidang agama.

Apabila kita simak Undang-undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, dikatakan bahwa otonomi daerah adalah hak, wewenang dan kewajiban

daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Rumusan tersebut kiranya sesuai dan memang hidup di dalam penyelenggaraan madrasah. Salah satu urusan yang diserahkan kepada daerah adalah urusan mengenai pendidikan sebagaimana yang diatur dalam pasal 14 Ayat (1).

Kaitannya dengan pernyataan di atas, Malik Fadjar (1998: 63) menegaskan, ketika menempatkan pendidikan sebagai proses pemberdayaan, maka mau tidak mau kita harus melakukan refleksi filosofis tentang hakikat manusia. Pernyataan ini memiliki implikasi bagi pengembangan kehidupan sosial, budaya, politik dan ideologi. Penempatan manusia sebagai titik sentral tidak berarti bahwa pengaruh dan tuntutan masyarakat serta lingkungannya sama sekali dilepaskan. Antara manusia dan masyarakat serta lingkungannya ada dialektika yang terus menerus, dimana yang satu mempengaruhi yang lain. Maka dalam konteks ini pendidikan berfungsi sebagai wacana interaktif antara manusia dan lingkungannya.

Slamet PH (2005: 1) menegaskan bahwa desentralisasi pendidikan memerlukan sistem/ struktur, kultur, dan figur (pelaku) yang berbeda dengan sentralisasi sehingga perlu dilakukan resistemisasi/ restrukturisasi, rekulturasi, dan refigurisasi. *Restrukturisasi* adalah proses pelembagaan keyakinan, nilai dan norma baru tentang tugas dan fungsi dasar, struktur organisasi, kewenangan, dan tanggungjawab, sesuai dengan tuntutan desentralisasi pendidikan. *Rekulturasi* adalah pembudayaan perilaku seseorang/ kelompok terhadap keyakinan, nilai dan norma baru yang dituntut oleh desentralisasi pendidikan. *Refigurasi* adalah proses penataan kembali figur (pelaku) pendidikan agar memperoleh *the right person in the right place* sesuai dengan tuntutan desentralisasi pendidikan.

Setidaknya ada sembilan hal yang menjadi sasaran utama program restrukturisasi sistem dan manajemen pendidikan di Indonesia dalam rangka penyelenggaraan otonomi pendidikan sebagaimana yang dirumuskan Musa (Hadiyanto, 2004: 49-50) yakni:

1. Struktur organisasi pendidikan hendaknya terbuka dan dinamis, mencerminkan desentralisasi dan pemberdayaan masyarakat dalam menyelenggarakan pendidikan.

2. Sarana pendidikan dan fasilitas pembelajaran dibakukan berdasarkan prinsip edukatif sehingga lembaga pendidikan merupakan tempat yang menyenangkan untuk belajar, berprestasi, berkreasi, berkomunikasi, berolahraga, serta menjalankan syari'at agama.
3. Tenaga kependidikan, terutama tenaga pengajar harus direkrut melalui proses seleksi sejak memasuki LPTK disertai dengan sistem tunjangan ikatan dinas dan wajib mengajar.
4. Struktur kurikulum pendidikan hendaknya mengacu pada penerapan sistem pembelajaran tuntas, tidak terikat pada penyelesaian target kurikulum secara seragam per catur wulan dan tahun ajaran.
5. Proses pembelajaran tuntas diterapkan dengan berbagai modus pendekatan pembelajaran, peserta didik aktif sesuai dengan tingkat kesulitan konsep-konsep dasar yang dipelajari.
6. Sistem penilaian hasil belajar secara berkelanjutan perlu diterapkan di setiap lembaga pendidikan sebagai kosekuensi dari pelaksanaan pembelajaran tuntas.
7. Dilakukan supervisi dan akreditasi. Supervisi dan pembinaan administrasi dan akademik dilakukan oleh unsur manajemen tingkat pusat dan propinsi yang bertujuan untuk pengendalian mutu (*quality control*). Sedangkan akreditasi dilakukan untuk menjamin mutu (*quality assurance*) pelayanan kelembagaan.
8. Pendidikan berbasis masyarakat seperti pondok pesantren, kursus-kursus keterampilan, pemagangan di tempat kerja dalam rangka pendidikan sistem ganda harus menjadi bagian dari sistem pendidikan nasional.
9. Formula pembiayaan pendidikan atau unit cost dan subsidi pendidikan harus didasarkan pada bobot beban penyelenggaraan pendidikan yang memperhatikan jumlah peserta didik, kesulitan komunikasi, tingkat kesejahteraan masyarakat dan tingkat partisipasi pendidikan serta kontribusi masyarakat terhadap pendidikan pada setiap sekolah.

Selanjutnya (H.A.R. Tilaar, 2004: 106-107) mengungkapkan bahwa perlunya perubahan wawasan di dalam penyelenggaraan pendidikan yaitu memberikan peranan yang besar kepada masyarakat di dalam menyelenggarakan pendidikan. Masyarakat, bersama-sama dengan Pemda, bertanggung jawab terhadap mutu pendidikan di daerahnya. Dengan demikian pelaksanaan otonomi daerah di dalam bidang pendidikan dan kebudayaan akan lebih cepat dan lebih bermutu.

Metode Penelitian

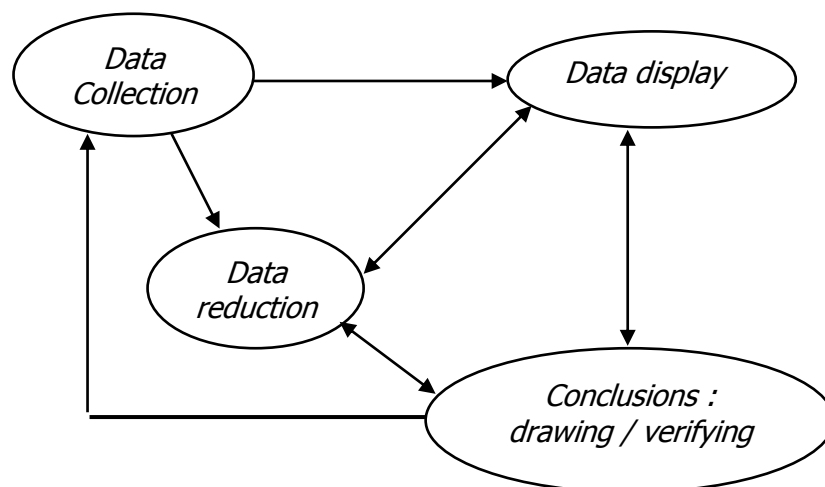
Penelitian ini merupakan penelitian Assesmen, dengan mengambil salah satu model Assesmen, yaitu model CIPP yang dikembangkan oleh Stufflebeam dan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif.

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Aliyah Syaikh Zainuddin NW Anjani Kabupaten Lombok Timur Provinsi Nusa Tenggara Barat. Madrasah tersebut dijadikan lokasi penelitian atas dasar beberapa pertimbangan, antara lain dari segi kualitas, lokasi, dan animo masyarakat. Tingkat kualitas layanan dan output pendidikan yang mampu bersaing dengan sekolah-sekolah lain di Kabupaten Lombok Timur dan lebih khusus di Lingkungan Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani telah menjadikan madrasah tersebut sebagai unggulan di Lingkungan Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani.

Sesuai dengan fokus penelitian, sumber informasi dalam penelitian ini terdiri dari *key informan* dan *informan*. Dalam penelitian ini, ditentukan kepala madrasah dan pengurus yayasan sebagai *key informan*, sedangkan guru, orang tua peserta didik, dan masyarakat sebagai *informan*. Penentuan sumber informasi dilakukan dengan *purposive*, yaitu berdasarkan tujuan penelitian, dan *snowball sample*, artinya informan yang telah diwawancarai diminta untuk menunjukkan informan berikutnya.

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Data-data yang sudah terkumpul dalam penelitian ini kemudian dianalisis berdasarkan model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles & Huberman (1994). Ada empat komponen analisis yang dilakukan dengan model ini, yaitu pengumpulan data, reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Model analisis interaktif menurut Miles dan Huberman adalah sebagai berikut :



Sumber: (Miles. & Huberman. 1994 : 12)

Gambar di atas menunjukkan bahwa dalam menganalisis data pada penelitian ini, melalui beberapa proses, yaitu mulai dari pengumpulan data sesuai teknik yang ditentukan. Selama proses pengumpulan data tersebut juga dilakukan reduksi data untuk menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, mengorganisir, sehingga dapat dibuat kesimpulan dan verifikasi. Selanjutnya menyajikan data (*display data*) dalam bentuk yang sistematis kemudian diakhiri dengan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Hasilnya kemudian dikaitkan dengan dengan kriteria yang ditetapkan dengan langkah-langkah editing, koding, dan tabulasi.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dalam proses pengambilan keputusan di MAPK Syaikh Zainuddin NW Anjani telah terbentuk suatu kondisi dimana aktivitas kegiatan pertemuan sudah direncanakan sebelumnya disamping adanya pertemuan-pertemuan insidental. Selain itu, peran warga madrasah dan masyarakat dalam hal pengambilan keputusan di madrasah sudah mulai terbangun komitmen pro aktif, dimana setiap ada pertemuan-pertemuan yang menyangkut bagaimana meningkatkan kinerja madrasah, warga madrasah dan masyarakat senantiasa memberikan masukan, dukungan terhadap program-program yang dirumuskan.

Bentuk pengambilan keputusan dalam setiap mengadakan pertemuan dan lain-lain yang melibatkan warga madrasah dan masyarakat mengedepankan asas musyawarah dan mufakat serta mengembangkan asas demokratis, seperti menghargai pendapat/ usul orang lain, menjunjung tinggi kebersamaan, dan komitmen kebersamaan tiap keputusan yang disepakati.

Berdasarkan hasil wawancara, keputusan yang telah disepakati kadang-kadang masih terjadi sedikit pergeseran dari pihak kepala madrasah, misalnya keputusan yang telah ada bisa saja berubah tanpa diketahui oleh sebagian warga madrasah. Namun, menurut kepala madrasah hal itu dilakukan semata-mata untuk menyempurnakan keputusan yang ada dan tidak bertentangan dengan substansi keputusan sebelumnya.

Berdasarkan dokumen proses pengelolaan kelembagaan sesungguhnya sudah kelihatan mapan dan dinamis, dimana madrasah telah memiliki struktur organisasi baku yang dikembangkan atas dasar kepentingan madrasah dengan mengacu pada rambu-rambu pemerintah. Selain itu tugas dan tanggungjawab masing-masing pejabat

madrasah seperti kepala, wakil kepala, kepala TU, sampai di tingkat yang paling bawah sudah dirumuskan. Sehingga yang bersangkutan dapat memahami fungsi dan tanggungjawab masing-masing.

Namun di sisi lain pada tataran praksis fungsi, tugas, dan tanggungjawab tersebut tidak berjalan dengan semestinya. Hal ini disebabkan karena ada diantara pejabat yang diberikan tanggungjawab tidak begitu paham dengan tugas dan fungsinya. Sehingga terjadi pengambil alihan tugas yang dilakukan sendiri oleh kepala madrasah, dengan pertimbangan bahwa yang belum paham supaya melihat apa yang sesungguhnya dilakukan.

Program madrasah merupakan acuan dan pedoman dalam penyelenggaraan pendidikan di MAPK Syaikh Zainuddin NW Anjani. Kepala madrasah meyakini bahwa pelaksanaan program madrasah merupakan tanggung jawab bersama semua komponen madrasah. Dalam pengelolaan program madrasah di MAPK Syaikh Zainuddin NW Anjani, kepala madrasah senantiasa menjalin kerjasama dengan semua warga madrasah.

Bentuk kerja sama yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan warga madrasah dalam mengelola program madrasah antara lain: (1) Kepala madrasah meminta kepada warga madrasah untuk selalu membicarakan masalah-masalah apa yang menjadi aspirasi, harapan dan keinginan masyarakat untuk ditindaklanjuti. (2) Kepala madrasah mengadakan pertemuan dengan warga madrasah untuk menyatukan persepsi tentang program madrasah yang telah disusun. (3) Kepala madrasah mensosialisasikan program madrasah kepada orang tua siswa dan masyarakat.

Peran guru selaku tenaga edukatif dan pegawai tata usaha selaku tenaga administratif dalam PBM merupakan komponen yang berharga dalam upaya peningkatan layanan pendidikan yang bermutu di madrasah. Peningkatan mutu pendidikan akan bertumpu pada potensi dan kemampuan yang dimiliki madrasah yang bersangkutan. Peran guru akan optimal apabila dibina dan dikembangkan dengan sebaik-baiknya. Langkah nyata yang telah dilakukan MAPK Syaikh Zainuddin NW Anjani yaitu dengan memberikan tugas dan fungsi yang jelas kepada setiap personil sesuai dengan tugas fungsional maupun strukturalnya. Kegiatan mengikuti berbagai penataran atau melanjutkan studi senantiasa diberikan kesempatan seluas-

luasnya kepada setiap guru dan karyawan selama tidak mengganggu tugas pokok dan fungsinya.

Proses belajar mengajar di MAPK Syaikh Zainuddin NW Anjani dari waktu ke waktu mengalami perubahan-perubahan ke arah yang lebih baik sesuai dengan perkembangan siswa. Hal ini dapat terlihat dengan penggunaan multimedia dalam PBM, pengelolaan kelas yang kondusif sehingga tidak terjadi kejenuhan belajar pada siswa. Selain itu, adanya pembimbingan siswa secara teratur dari madrasah baik berupa pengayaan materi maupun motivasi berprestasi bagi siswa. Sehingga secara emosional siswa merasa ada perhatian khusus dari madrasah untuk masa depan mereka.

Namun demikian, proses belajar mengajar tetap saja mengalami kendala umum, yaitu kurangnya fasilitas pendukung. Akan tetapi secara bertahap dan terus menerus perlu diupayakan agar tercipta layanan pendidikan yang bermutu di madrasah.

Proses assesmen di MAPK Syaikh Zainuddin Nw Anjani sebagaimana yang telah diungkap terdahulu sudah mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Dimana madrasah telah mengembangkan pola Assesmen prestasi akademik, yang dilaksanakan pada awal pelajaran, tengah pelajaran, akhir pelajaran, tengah semester, akhir semester, dan ujian akhir. Assesmen ini dikembangkan ke arah kompetensi sesuai tuntutan kurikulum.

MAPK Syaikh Zainuddin Nw Anjani juga mengembangkan Assesmen pada aspek non akademik. Dalam hal ini aspek non akademik diperhatikan pula oleh pihak madrasah. Sehingga untuk menghadapi lomba-lomba di laur madrasah mendapatkan prestasi yang laur biasa memuaskan.

Dalam perumusan berbagai kebijakan madrasah senantiasa meminta pertimbangan, arahan, saran, dan dukungan dari berbagai komponen madrasah termasuk masyarakat (*stakeholder*) dalam penyelenggaraan pendidikan yang difungsikan dan dilibatkan dalam setiap kegiatan termasuk dalam permusan berbagai kebijakan madrasah.

Prinsip yang selalu dipegang oleh kepala madrasah dalam menjalin huungan kerjasama, yaitu warga madrasah dan masyarakat adalah mitra kerja kepala madrasah

dan bersama-sama bertanggung jawab terhadap kelancaran penyelenggaraan pendidikan di madrasah.

Namun kadang-kadang dalam berbagai kebijakan yang sifatnya urgen dan mendesak kepala madrasah kurang membangun komunikasi dengan anggapan hal-hal yang sifatnya mendesak cukup diselesaikan oleh beberapa orang saja.

Pada masa sebelum adanya otonomi daerah satu-satunya pihak yang berwenang meminta pertanggungjawaban pendidikan ke madrasah adalah pemerintah pusat melalui badan pemeriksa, pengawas, dan penilik madrasah. Dalam era demokrasi dan otonomi, akuntabilitas pendidikan tidak hanya terletak pada pemerintah, namun bahkan lebih banyak pada masyarakat selaku *stakeholder*.

MAPK Syaikh Zainuddin Nw Anjani dalam menanggapi hal ini telah melakukan langkah-langkah agar proses akuntabilitas pendidikan di madrasah berjalan sesuai dengan keinginan warga madrasah dan masyarakat. Namun demikian proses akuntabilitas yang ada belum dapat memuaskan warga madrasah dan masyarakat. Hal ini disebabkan karena belum optimalnya wadah yang dibentuk untuk itu seperti dalam rapat-rapat yang diadakan kurang dimanfaatkan sebagai tempat menyampaikan proses akuntabilitas tersebut.

Proses kemandirian yang ada di MAPK Syaikh Zainuddin Nw Anjani sudah cukup membanggakan dengan dirumuskannya terobosan-terobosan madrasah, misalnya dalam penggalan sumber-sumber dana, pemanfaatan sumber daya madrasah, serta pengadaan *income generating unit*/ unit produksi.

Selain dari itu karena menjadi sebuah kebiasaan dalam kehidupan masyarakat masyarakat untuk hidup mandiri, sehingga dalam pelaksanaan pendidikan di madrasah berjalan apa adanya tanpa terlalu banyak berharap kepada pihak-pihak luar, yang walaupun madrasah tidak menutup diri untuk membuka peluang menjalin kerjasama dengan pihak-pihak tertentu untuk bersama-sama memajukan pendidikan.

Proses keterbukaan yang ada di MAPK Syaikh Zainuddin NW Anjani masih kelihatan sangat kurang, walaupun madrasah sudah menyiapkan wadah informasi untuk menampung aspirasi warga madrasah dan masyarakat. Optimalisasi wadah tersebut masih sangat minim, sehingga sepenuhnya tidak berarti. Hal ini juga terkait dengan budaya di madrasah yang kurang memperhatikan prinsip keterbukaan.

Dengan demikian tingkat kepuasan warga madrasah dan masyarakat kurang karena informasi yang diperoleh tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Dari hasil penelitian proses keberlanjutan program di MAPK Syaikh Zainuddin NW Anjani sudah mulai dikembangkan. Madrasah sudah merumuskan sasaran lanjutan dari program yang telah ada sebelumnya.

Upaya pengembangan dukungan dan pencapaian sasaran, madrasah memberdayakan potensi yang ada untuk mendukung tercapainya program lanjutan dan yang baru. Madrasah juga mengoptimalkan kerjasama dengan pihak lain untuk mendukung program lanjutan tersebut.

Terdapat peningkatan motivasi belajar siswa yang merupakan salah satu prestasi non akademik yang telah diraih madrasah. Selain itu peningkatan dalam hal kerajinan dan ketaatan siswa terhadap peraturan madrasah sudah meningkat.

Para siswa sudah mulai gemar membaca yang ditandai dengan makin meningkatnya jumlah pengunjung perpustakaan madrasah serta lama kunjungan siswa ke perpustakaan sudah meningkat.

Kedisiplinan siswa terhadap peraturan madrasah semakin meningkat dan tatakrama siswa baik sesama teman maupun kepada guru sudah baik. Hal ini disebabkan karena adanya kurikulum muatan lokal yang dikembangkan madrasah, yaitu pelajaran *Ta'limul Muta'allim* yang semata-mata mengajarkan kepada siswa bagaimana bertatakrama yang baik lebih-lebih kepada guru.

Dari pembahasan di atas, secara umum dapat ditarik beberapa hal mengenai otonomi pendidikan di madrasah yang dilaksanakan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan khususnya di MAPK Syaikh Zainuddin Nw Anjani antara lain sebagai berikut:

1. Dalam proses pengambilan keputusan berbagai kebijakan madrasah terutama dalam penyusunan program, rencana anggaran belanja madrasah, pengelolaan kurikulum, dan pengelolaan sumber daya masih belum dapat dilaksanakan sepenuhnya. Aktivitas pertemuan kadang tidak sesuai rencana dan peran warga madrasah serta masyarakat belum optimal.
2. Dalam proses pengelolaan kelembagaan, tugas dan tanggungjawab (*job description*) belum banyak dilakukan dengan baik walaupun sudah terdapat kewenangan yang jelas dan pasti, sehingga sering terjadi tumpang tindih dalam tugas dan

tanggungjawab. Hal ini disebabkan kurangnya pemahaman tentang tugas dan tanggungjawab masing-masing.

3. Dalam proses pengelolaan program, pelaksanaan program belum bisa sepenuhnya melibatkan warga madrasah khususnya para guru dan pegawai. Hal tersebut disebabkan antara lain oleh keterbatasan pemahaman warga madrasah terhadap strategi pelaksanaan program yang telah dirumuskan. Sehingga pelaksanaan program hanya oleh beberapa orang terutama kepala madrasah.
4. Dalam proses belajar mengajar, pengelolaan kelas masih sulit dilaksanakan dengan baik karena kurangnya ruangan yang tersedia. Lebih-lebih saat ini ada ruangan, untuk pembangunan gedung lembaga pendidikan lain. Sehingga dampaknya sering terjadi perubahan atau pergeseran ruangan yang secara tidak langsung dapat mengganggu PBM.
5. Dalam proses Assesmen, bentuk Assesmen dan pelaksanaan telah mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya.
6. Dalam proses kerjasama dan partisipasi, telah terbentuk jaringan kerjasama serta pelaksanaannya dengan cukup baik. Namun isi kerjasama masih kurang spesifik, sehingga madrasah tidak berani memasang target yang jelas terkait dengan implementasi kerjasama tersebut.
7. Proses akuntabilitas madrasah baik terhadap warga madrasah maupun kepada masyarakat terlihat masih kurang. Hal ini disebabkan oleh antara lain kepala madrasah masih sibuk membenahi program yang ada. Sehingga masih terdapat keluhan dari warga madrasah dan masyarakat mengenai akuntabilitas madrasah yang masih kurang.
8. Dalam proses kemandirian, madrasah sudah sangat mandiri mengelola pendidikannya. Karena memang sudah menjadi kebiasaan madrasah sejak awal berdirinya menggunakan prinsip swadaya.
9. Proses keterbukaan madrasah kurang begitu mendapat perhatian, sehingga muncul anggapan bahwa MAPK Syaikh Zainuddin NW Anjani tidak bisa bekerjasama dengan pihak lain.
10. Proses keberlanjutan program sudah baik, dimana kepala madrasah beserta warga madrasah lainnya selalu melakukan inovasi-inovasi baru untuk membenahi program yang sudah ada sebelumnya.

11. Nilai ujian dan nilai raport siswa sudah mengalami peningkatan yang signifikan, namun karya ilmiah siswa masih minim. Hal ini disebabkan karena madrasah lebih menekankan prestasi akademik siswa pada aspek kognitif.

Simpulan

Berdasarkan deskripsi hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, dapat dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Proses pengambilan keputusan; kondisi program/ perencanaan program/ pelaksanaan program/ hasil program/ peran dan tanggung jawab warga madrasah sebagian kecil telah selesai/ mendukung/ berhasil (memuaskan) dengan sebagian besar *ditingkatkan dan mendesak*. Sehingga pada aspek ini MAPK Syaikh Zainuddin NW Anjani masih dalam kategori cukup.
2. Proses pengelolaan kelembagaan; kondisi program/ perencanaan program/ pelaksanaan program/ hasil program/ peran dan tanggung jawab warga madrasah sebagian kecil telah selesai/ mendukung/ berhasil (memuaskan) dengan sebagian besar *ditingkatkan dan mendesak*. Sehingga pada aspek ini MAPK Syaikh Zainuddin NW Anjani masih dalam kategori cukup.
3. Proses pengelolaan program; kondisi program/ perencanaan program/ pelaksanaan program/ hasil program/ peran dan tanggung jawab warga madrasah sebagian kecil telah selesai/ mendukung/ berhasil (memuaskan) dengan sebagian besar *ditingkatkan dan mendesak*. Sehingga pada aspek ini MAPK Syaikh Zainuddin NW Anjani masih dalam kategori cukup.
4. Proses belajar mengajar, kondisi program/ perencanaan program/ pelaksanaan program/ hasil program/ peran dan tanggung jawab warga madrasah sebagian kecil telah selesai/ mendukung/ berhasil (memuaskan) dengan sebagian besar *ditingkatkan dan mendesak*. Sehingga pada aspek ini MAPK Syaikh Zainuddin NW Anjani masih dalam kategori cukup.
5. Proses Assesmen; kondisi program/ perencanaan program/ pelaksanaan program/ hasil program/ peran dan tanggung jawab warga madrasah telah selesai/ mendukung/ berhasil (memuaskan) dengan peningkatan sebagian

kecil dan *mendesak*. Sehingga pada aspek ini MAPK Syaikh Zainuddin Nw Anjani masih dalam kategori baik.

6. Proses kerjasama dan partisipasi; kondisi program/ perencanaan program/ pelaksanaan program/ hasil program/ peran dan tanggung jawab warga madrasah sebagian kecil telah selesai/ mendukung/ berhasil (memuaskan) dengan sebagian besar *ditingkatkan dan mendesak*. Sehingga pada aspek ini MAPK Syaikh Zainuddin NW Anjani masih dalam kategori cukup.
7. Proses akuntabilitas; kondisi program/ perencanaan program/ pelaksanaan program/ hasil program/ peran dan tanggung jawab warga madrasah sebagian kecil telah selesai/ mendukung/ berhasil (memuaskan) dengan sebagian besar *ditingkatkan dan mendesak*. Sehingga pada aspek ini MA NW SYAIKH ZAINUDDIN NW ANJANI masih dalam kategori cukup.
8. Proses kemandirian; kondisi program/ perencanaan program/ pelaksanaan program/ hasil program/ peran dan tanggung jawab warga madrasah telah selesai/ mendukung/ berhasil (memuaskan) dengan peningkatan sebagian kecil dan *mendesak*. Sehingga pada aspek ini MAPK Syaikh Zainuddin NW Anjani masih dalam kategori baik.
9. Proses keterbukaan; kondisi program/ perencanaan program/ pelaksanaan program/ hasil program/ peran dan tanggung jawab warga madrasah belum dilaksanakan/ dicapai/ respon yang ditunjukkan (kurang mendukung). Sehingga pada aspek ini MAPK Syaikh Zainuddin NW Anjani masih dalam kategori kurang.
10. Proses keberlanjutan program; kondisi program/ perencanaan program/ pelaksanaan program/ hasil program/ peran dan tanggung jawab warga madrasah telah selesai/ mendukung/ berhasil (memuaskan) dengan peningkatan sebagian kecil dan *mendesak*. Sehingga pada aspek ini MAPK Syaikh Zainuddin NW Anjani masih dalam kategori baik.

Dari kesimpulan tersebut di atas, maka ada beberapa aspek yang perlu mendapat perhatian khusus untuk ditingkatkan, yaitu: proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, proses kerja sama dan

partisipasi, proses akuntabilitas, dan proses keterbukaan madrasah. Semua aspek tersebut masih pada kategori cukup, hanya pada aspek keterbukaan yang masih kurang dan harus segera ditingkatkan. Dan secara tidak langsung dapat mempengaruhi pelaksanaan otonomi pendidikan di MAPK Syaikh Zainuddin NW Anjani.

Oleh karena itu, sebagai keharusan bagi MAPK Syaikh Zainuddin NW Anjani untuk segera membenahi aspek-aspek tersebut agar pelaksanaan otonomi pendidikan betul-betul berkualitas.

Sedangkan pada aspek yang lain seperti proses Assesmen, kemandirian, dan keberlanjutan program sudah masuk pada kategori baik. Namun demikian aspek-aspek ini harus tetap dipertahankan dan ditingkatkan.

Daftar Pustaka

- Abbas M.S. & Suyanto (2004). *Wajah dan dinamika pendidikan anak bangsa*. Yogyakarta. Adicita Karya Nusa.
- Depdikbud. (1998). *Panduan manajemen sekolah*. Jakarta: Dikmenum.
- Husni Rahim, dkk. (2001). *Pola manajemen penyelenggaraan pondok pesantren*. Jakarta. Proyek Peningkatan Pondok Pesantren Tahun Anggaran 2001. Direktorat Pembinaan Perguruan Agama Islam. Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam. Depag RI.
- Hadiyanto (2004). *Mencari sosok desentralisasi manajemen pendidikan di Indonesia*. Jakarta. Rineka Cipta.
- H.A.R. Tilaar (2004). *Paradigma baru pendidikan nasional*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Hari Suderadjat. (2004). *Implementasi kurikulum berbasis kompetensi (KBK); pembaharuan pendidikan dalam Undang-undang Sisdiknas 2003*. Bandung : Cipta Cekas Grafika.
- Ikhwanuddin Syarief, dkk.. (2002). *Pendidikan untuk masyarakat Indonesia baru*. Jakarta. Grasindo.
- Malik Fadjar (1998). *Visi pembaruan pendidikan islam*. Jakarta. Lembaga Pengembangan dan Penyusunan Naskah Indonesia (LP3NI).
- Miles, M.B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analyss: An expanded sourcebook*. London: Sage Publications.

- Nanang Fattah & Mohammad Ali. (2003). *Materi pokok manajemen berbasis sekolah; 1-9; PGSD4408*. Jakarta : Universitas Terbuka
- Nanang Fatah, (1999). *Landasan manajemen pendidikan*. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Suharsimi Arikunto. (1988). *Organisasi dan administrasi pendidikan teknologi dan kejuruan*. Jakarta : Proyek Pengembangan LPTK Dijen Dikti Depdikbud.
- _____. (1999). *Manajemen berbasis sekolah*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Suharsimi A. & Cepi Safruddin (2004). *Assesmen program pendidikan*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Slamet PH. (2005). *Kapita selekta desentralisasi pendidikan*. Handout, tidak diterbitkan, Universitas Negeri Yogyakarta.
- Sudarwan Danim. (2002). *Manajemen berbasis sekolah : Konsep dan teori*. Jakarta : Proyek Peningkatan Penelitian Dikti.
- _____. (2003). *Agenda pembaruan sistem pendidikan*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar.
- ST. Kartono (2002). *Menebus pendidikan yang tergadaai*. Yogyakarta. Galang Press.
- Syafaruddin (2002). *Manajemen mutu terpadu dalam pendidikan*. Jakarta. Grasindo.
- Yossi Suparyo. (2005). *Undang-undang sistem pendidikan nasional (SISDIKNAS). UU No. 20 Tahun 2003 beserta penjelasannya*. Yogyakarta. Media Abadi.